

Efektivitas Kerja Pengasuh Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor VII Riyadatul Mujahidin Pudahoa, Landonu

Abdul Kadir

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Sultan Qaimuddin Kendari

Abstract

Pesantren has good effectiveness and course work in a professional caretakers cottage, and vice versa. Small boarding schools and developing new clerics except with the big names, it is considered guardians have not been shown to have an effective work ethic. Unlike the case with modern pesantren has organized educational curriculum cottage that has a compatible. The lodges that have set the standard in the management of various standards including quality of its graduates. Quantitative approach to descriptive statistical analysis is required to see the effectiveness of caregiver boarding school roommate Landonu VII. The questionnaire distributed to 180 students to measure the effectiveness of caregiver, with the stipulation that each caregiver will be measured by 3 students, bringing the total effectiveness of a boarding school roommate VII caregivers are as many as 60 people. Effectiveness of caregiver distribution of the lowest scores 42 to 210. The highest score Empirically obtained a minimum score = 166, maximum score = 196, mean = 184.334, median = 185, mode = 189, standard deviation = 6.555, variance = 42.972. There were 14 respondents or by 23.33% of respondents were in the group average, 18 respondents or 30% of respondents have a score below average group, and there were 28 respondents or by 46.67% is above the group average.

Keywords : *Effectiveness, Caregivers, Students, Modern, Boarding Schools*

Abstrak

Pesantren memiliki efektivitas kerja yang baik dan tentu saja pengasuh pondok bekerja secara profesional. Demikian pula sebaliknya. Pesantren-pesantren kecil dan baru berkembang kecuali dengan nama besar kyainya, maka dianggap pengasuhnya belum terbukti memiliki etos kerja yang efektif. Berbeda halnya dengan pesantren modern yang telah menyelenggarakan pendidikan pondok yang memiliki kurikulum yang kompatibel. Pondok-pondok yang telah menetapkan berbagai standar dalam pengelolaannya termasuk standar kualitas lulusannya. Pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik deskriptif diperlukan untuk melihat efektivitas kerja pengasuh pondok pesantren Gontor VII Landonu. Angket disebarakan kepada 180 orang santri untuk mengukur efektivitas kerja pengasuh, dengan ketentuan bahwa setiap pengasuh akan diukur oleh 3 orang siswa, sehingga total efektivitas pengasuh pondok pesantren gontor VII adalah sebanyak 60 orang. Efektivitas kerja pengasuh berdistribusi dari skor terendah 42 sampai dengan skor tertinggi 210. Secara empirik diperoleh skor minimum = 166, skor maksimum = 196, rata-rata = 184.334, median = 185, mode = 189, standar deviasi = 6.555, variance = 42.972. Terdapat 14 orang responden atau sebesar 23.33% responden berada pada kelompok rata-rata, 18 orang responden atau sebesar 30% responden memiliki skor dibawah kelompok rata-rata, dan ada 28 responden atau sebesar 46.67% berada di atas kelompok rata-rata.

Kata Kunci : *Efektivitas Kerja, Pengasuh, Santri, Modern, Pesantren*

Pendahuluan

Pada tanggal 24 Rabiul Tsani 1423 / 5 Juli 2002 di Kendari diadakan kesepakatan bersama antara pemerintah Propinsi Sulawesi Tenggara sebagai pihak I yang diwakili oleh Gubernur Sulawesi Tenggara, Drs. H. La Ode Kaimoedin dengan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur sebagai pihak ke II yang diwakili oleh KH. Abdullah Syukri Zarkasyi, MA, tentang; pendirian dan pengelolaan Pondok Modern Darussalam Gontor VII “Riyadatul Mujahidin” Pudahoa, Landono, Kendari, di atas tanah seluas 1000 hektar milik pemerintah Propinsi Sulawesi Tenggara. Untuk selanjutnya pengelolaan dan tanggungjawab serta peningkatan mutu Pondok Modern Darussalam Gontor VII Riyadatul Mujahidin sepenuhnya menjadi tanggungjawab Pondok Modern Darussalam Gontor.¹

Pondok Gontor VII merupakan salah satu dari 71 pondok pesantren yang ada di Propinsi Sulawesi Tenggara.² Pesantren ini merupakan salah satu dari pengembangan Pondok Gontor Jawa Timur. Pondok Gontor VII, sebagaimana pondok-pondok Gontor lainnya merupakan salah satu pondok pesantren yang dikelola secara modern. Pondok pesantren yang tidak hanya mengandalkan hubungan batin antara santri dan kyai dalam keterbatasan wawasan, menolak perubahan dan anti hal-hal baru. Namun, Pondok Gontor VII merepresentasikan bentuk pendidikan modern yang memberikan kesempatan bagi santri untuk mengembangkan diri di bawah asuhan tenaga profesional, memiliki kualifikasi akademik memadai dan kaya pengalaman. Pola pengasuhan seperti ini diharapkan dapat merubah wajah pesantren dari tertutup menjadi berwawasan global.

Sistem pembinaan tersebut menjadi kata kunci bagi tercapainya kualitas insan Indonesia yang cerdas, mandiri, beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa sebagaimana digariskan dalam Tujuan Pendidikan Nasional. Pola ini diharapkan mampu memberikan jaminan bagi pesantren untuk menjadi kuat dan dapat memenuhi tuntutan masyarakat dan kemajuan dunia. Dengan kata lain, pesantren yang mampu menjawab tantangan zaman.

Pembinaan terhadap santri dan pondok pesantren secara keseluruhan dapat dilakukan dengan melibatkan berbagai komponen masukan instrumental yang memadai. Keberadaan pengasuh pondok yang bekerja efektif dalam suatu sistem pembinaan dan manajemen yang baik dibawah naungan kepemimpinan islami diharapkan tidak saja dapat

¹<http://gontor.ac.id/pondok-cabang/pondok-modern-gontor-7-riyadhatu-l-mujahidin/>, diunduh pada tanggal 27 Februari 2012.

²http://ditpdpontren.com/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=157&Itemid=29, diunduh pada tanggal 27 Februari 2012)

membawa perubahan bagi popularitas pondok, akan tetapi mengarah pada semakin bermaknanya pendidikan yang berlangsung di dalamnya.

Efektifitas kerja pengasuh pondok merupakan fenomena yang paling sering diperbincangkan. Biasanya semakin besar nama sebuah pesantren, maka masyarakat menganggap bahwa pesantren memiliki efektivitas kerja yang baik dan tentu saja pengasuh pondok bekerja secara profesional. Demikian pula sebaliknya. Pesantren-pesantren kecil dan baru berkembang kecuali dengan nama besar kyainya, maka dianggap pengasuhnya belum terbukti memiliki etos kerja yang efektif. Berbeda halnya dengan pesantren modern yang telah menyelenggarakan pendidikan pondok yang memiliki kurikulum yang kompatibel. Pondok-pondok yang telah menetapkan berbagai standar dalam pengelolaannya termasuk standar kualitas lulusannya.

Efektivitas Kerja Pengasuh

Efektivitas adalah istilah dalam Bahasa Indonesia yang diadopsi dari Bahasa Inggris yaitu : “*Effective*” yang berarti berhasil ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya); mujarab, manjur, dapat membawa hasil dan berhasil guna.³ Dari sederetan arti kata efektif tersebut, maka yang paling tepat adalah berhasil dengan baik. Jika seseorang dapat bekerja dengan baik maka ia dapat dikatakan bekerja secara efektif. Meskipun demikian, dalam memaknai konsep efektivitas tentu tak sesederhana gambaran di atas. Berbagai sudut pandang para ahli mewarnai ragam definisi istilah tersebut, karena konsep efektivitas itu sendiri yang terkait dengan banyak hal.

Konsep efektivitas seringkali disandingkan dengan efisiensi. Meski kedua istilah tersebut memiliki keterkaitan yang erat namun keduanya memiliki perbedaan makna yang mendasar. Efektivitas merujuk pada pencapaian tujuan yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu, sedangkan efisiensi merujuk pada penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam memahami batasan makna kedua istilah tersebut, Komaruddin menjelaskan bahwa:

Efektivitas adalah suatu keadaan dalam mencapai tujuan. Manajemen yang efektif perlu disertai dengan manajemen yang efisien, yang dapat dilihat dari keberhasilan (ketercapaian tujuan) secara efisien. Demikian itu karena tercapainya tujuan sangat mungkin dilakukan dengan penghamburan dana. Oleh karena itu, manajemen tidak boleh diukur dengan efektivitas saja tetapi juga diperlukan efisiensi.⁴

³Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008), p. 352

⁴Richard M. Steers, *Efektivitas Organisasi, Kaidah Tingkah Laku*, Terjemahan Magdalena (Jakarta : Erlangga, 1980), p.41

Pandangan di atas dapat diurai lebih jauh, bahwa efektivitas adalah keadaan yang menunjukkan ketercapaian tujuan atau target. Makin besar persentase target suatu program yang tercapai makin tinggi tingkat efektivitas program tersebut. Efektivitas hakikatnya adalah relevansi keputusan yang termuat dalam rencana kerja dengan hasil kerja yang dicapai. Adapun efisiensi hakikatnya adalah upaya meminimalisir penggunaan sumber daya dalam pencapaian tujuan. Efisiensi diartikan sebagai bentuk upaya untuk mengukur dan menguji secara empiris hubungan antara input dan output. Dari sisi produk efisiensi terjadi apabila biaya yang dikeluarkan minimal dan mendatangkan keuntungan yang sepadan. Pertautan antara efektivitas dan efisiensi terletak pada ketercapaian tujuan atau target menurut standard mutu yang telah ditetapkan. Sedangkan perbedaannya, efektivitas mengukur seberapa besar persentase pencapaian tujuan dengan menggunakan cara tertentu, sedangkan efisiensi mengukur sejauhmana cara tertentu dapat meminimalisir penggunaan sumber daya dalam pencapaian tujuan. Steers mengungkapkan bahwa efektivitas selalu diukur berdasarkan prestasi, produktivitas, laba dan seterusnya.

Efektivitas merupakan hal penting dalam produktivitas yang dapat diartikan mencapai hasil sepenuhnya seperti yang diharapkan, setidaknya berusaha mencapai hasil yang maksimal. Efektivitas biasanya dikaitkan pula dengan sektor waktu. Ukuran waktu ini dibedakan antara waktu jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Kriteria khusus jangka pendek adalah kriteria untuk menunjukkan hasil tindakan yang mencakup waktu satu tahun atau kurang, sedangkan kriteria jangka menengah diterapkan jika menilai keefektivan kerja seseorang atau organisasi dalam jangka waktu yang lebih lama, misalnya lima tahun. Kriteria jangka panjang digunakan untuk waktu mendatang yang tidak terbatas.⁵

Suatu organisasi yang efektivitasnya baik jika penyelesaian pekerjaan tepat waktu sebagaimana yang telah ditetapkan. Maksudnya pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak tergantung pada kapan tugas itu diselesaikan dan tidak sekedar menjawab pertanyaan bagaimana melaksanakannya serta berapa biaya yang dikeluarkan.⁶

Dari beberapa pandangan di atas, menunjukkan bahwa sektor waktu merupakan kriteria penting dalam menilai efektivitas suatu pekerjaan. Artinya bahwa suatu cara kerja dapat dikatakan efektif bila dapat

⁵ James L. Gibson, John M. Ivancevich, and James H. Donnelly, Jr., *Organisasi; Perilaku, Struktur, Proses Jilid I, Terj. Nunuk Adiarni* (Binarupa Aksara Publisher: Tangerang, T.Th), pp. 50-55.

⁶ Sondang P. Siagian, *Organisasi: Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi* (Jakarta: Haji Masagung, 1986), p. 151.

mencapai tujuan yang telah ditetapkan (menghasilkan prestasi, produktivitas, laba, dll) dalam kurun waktu yang telah ditentukan (jangka pendek, menengah, atau jangka panjang).

Dari sudut pandang lain, Stephen P. Robbins memberi rumusan yang berbeda dengan pandangan ilmuwan sebelumnya yang lebih menekankan konsep efektivitas pada aspek waktu. Dalam pandangannya ia menguraikan bahwa:

Efektifitas berhubungan dengan kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat. Seorang manajer yang efektif adalah manajer yang mampu merumuskan sasaran yang tepat dan menjalankan kegiatan untuk mencapainya. Batasan keefektifan suatu organisasi didefinisikan sebagai kemampuan organisasi secara keseluruhan untuk menyesuaikan diri dengan mewujudkan tujuan-tujuannya.⁷

Lebih lanjut, Hasibuan mengemukakan beberapa syarat yang harus dipenuhi organisasi agar dapat dikatakan sehat dan efektif. yaitu: suatu organisasi tersedia waktu, metode, dan alat-alat yang di gunakan tepat, semua unsur bekerja sama dengan baik, serta dapat menjadi teladan bagi tiap-tiap organisasi.⁸ Kiranya perlu ditekankan disini bahwa apa yang dikemukakan oleh Hasibuan tersebut bukanlah definisi dari efektivitas itu sendiri melainkan suatu prasyarat yang harus dimiliki sebuah organisasi agar pelaksanaan kerja organisasi lebih efektif dalam mewujudkan tujuan-tujuannya.

Berdasarkan pandangan ilmuwan yang diuraikan di atas terlihat batas yang jelas mengenai organisasi yang efektif, bila organisasi tersebut dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan dengan pengorbanan atau biaya yang sekecil mungkin dan dapat di selesaikan tepat waktu sesuai dengan standar yang telah di tetapkan sebelumnya. Di samping itu, organisasi tersebut berusaha mencerminkan secara nyata dan jelas pembagian kerja dalam perusahaan yang bersangkutan. Semua kegiatan yang diserahkan kepada unit-unit kerja merupakan bagian-bagian yang terpadu diarahkan untuk mencapai tujuan setiap unit kerja secara terpisah atau individu dalam unit kerja yang bersangkutan , serta tidak terjadi tumpang tindih tugas antara unit.

Secara garis besarnya batasan efektivitas kerja suatu organisasi dapat dirumuskan sebagai berikut: (1) produk yang dihasilkan; (2) efisiensi dalam segala aktifitas; (3) ada kepuasan semua pihak; (4) dapat beradaptasi; dan (5) menjamin kelangsungan hidup.

⁷Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, Terjemahan Yusuf Udayana (Jakarta: Prenhalindo, 1996), p. 8.

⁸ J. Wayong, *Fungsi Administrasi Agama* (Jakarta: LAN-RI, 1969), p. 54.

Wilayah bahasan tentang efektivitas organisasi sangat luas. Karena bentuk, jenis, tingkatan, misi, dan sasaran organisasi juga berbeda-beda. Setiap organisasi (mulai dari tingkat internasional, nasional, regional sampai daerah) mempunyai kriteria dan cara penilaian masing-masing dalam menentukan efektif atau tidaknya aktivitas organisasi. Dengan demikian untuk menyamakan cara dan ukuran suatu efektivitas ada dua bentuk model teori yang menjadi pegangan bersama yaitu, model tujuan dan model sistem sumber daya.

Model tujuan mendefinisikan efektivitas organisasi adalah seberapa jauh keberhasilan pencapaian tujuan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan semula dengan menggunakan dasar penilaian (1) keberhasilan tujuan-tujuan pengurus organisasi yang sudah ditetapkan; (2) keberhasilan pelaksanaan dan tingkat kinerja (*performance*) dari organisasi; dan (3) tujuan operasional organisasi berupa data kuantitatif yang akan dicapai. Adapun dasar pencapaian tujuan yang dibuat lebih banyak terkait dengan penilaian terhadap fisik (perangkat keras) berupa kantor atau gedung, pegawai, perangkat lunak, perlengkapan teknologi, sarana, dan lain-lain. Menurut Hoffman:

*To allow working in a product group oriented manner to have a chance of successes, it is useful to assess the core of the many projects that will have already been executed in the future. This raises the question of whether or not managers devote enough attention to this aspect.*⁹ (untuk dapat memungkinkan terjadinya kinerja yang berorientasi pada cara agar berhasil maka harus mengukur/menilai beberapa inti proyek yang sudah dilaksanakan serta direncanakan kembali pelaksanaannya pada masa yang akan datang. Masalahnya adalah apakah *manager* memberikan perhatian yang cukup pada masalah ini).

Model sistem sumber daya dari efektivitas organisasi adalah kemampuan untuk mengamankan suatu keuntungan dalam tawar-menawar dalam suatu lingkungan tertentu untuk meningkatkan posisi yang langka dan nilai-nilai sumber daya yang ada. Dari konsep ini maka efektivitas menekankan perlunya kesinambungan, tidak pernah berhentinya proses tingkah laku dalam kompetisi dan perubahan. Sebagai contoh sekolah menawarkan jasa jemputan yang murah dan kegiatan pelatihan computer atau bentuk lainnya sebagai salah satu penambahan sistem sumberdaya yang ada. Di pihak sekolah lain yang merasa tersaingi juga menambah fasilitas berupa penyediaan lapangan basket atau kolam renang dan penyediaan lapangan parkir yang luas bagi pengantar.

⁹ Hoffman, *Effective management*, p.1.

<http://home.iaa.nl/users/drshomresearch/r2prodgr.html> (diakses 29 Februari 2012)

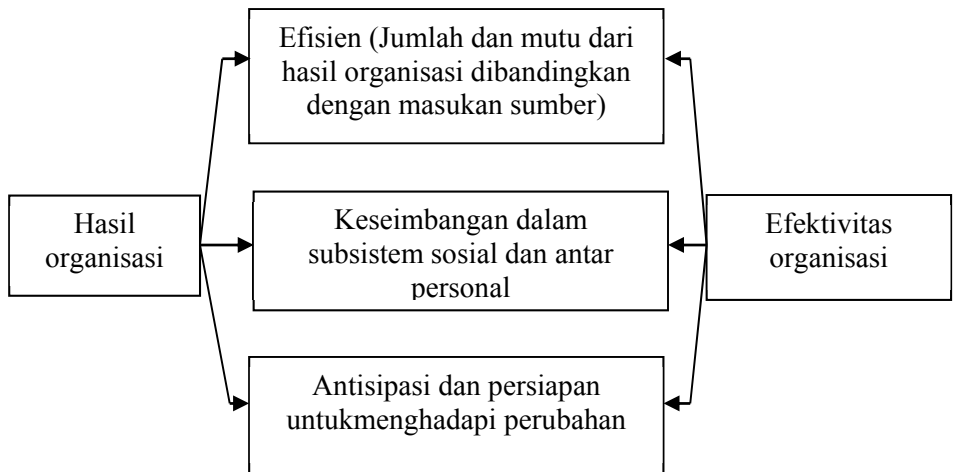
Sarana pendukung di atas disediakan sebagai dasar tawar-menawar pada orang tua siswa tentang keefektifan sekolah, sehingga model sistem sumber daya ditekankan pada pencapaian hasil melalui suatu konsepsi yang terbuka atau perangkat lunak berupa proses komunikasi dan interaksi yang baik, kepemimpinan yang optimal, kedekatan antara anggota organisasi dengan lingkungan serta kemampuan adaptasi yang sangat fleksibel.

Berdasarkan model tujuan dan model sistem sumber daya tersebut, masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan. Karna itu gabungan kedua model ini sangat dianjurkan walaupun untuk penerapan/pelaksanaannya memerlukan beberapa kriteria untuk dapat digunakan.

Pengertian efektivitas organisasi dalam rumusan pandangan yang lebih komprehensif dalam arti membahas persoalan efektivitas organisasi berdasarkan berbagai ukuran bahwa efektivitas organisasi, adalah mencerminkan siklus masukan - proses - keluaran, bukan semata-mata output serta dapat menggambarkan hubungan timbal balik antara kepentingan organisasi dan kebutuhan lingkungan dimana organisasi itu berada.¹⁰ Adapun kriteria untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut berupa kemampuan adaptasi terhadap lingkungan, produktivitas yang tinggi dan kepuasan anggota berdasarkan dinamika hubungan antara anggota dalam suatu sistem secara keseluruhan.

Efektivitas suatu organisasi secara umum mempunyai 29 kriteria, dengan rincian sebagai berikut: (1) keefektifan keseluruhan, (2) produktivitas, (3) efisiensi, (4) laba, (5) kualitas, (6) kecelakaan, (7) pertumbuhan; (8) kemangkiran; (9) penggantian pegawai; (10) kepuasan kerja; (11) motivasi; (12) moral/semangat juang; (13) kontrol; (14) konflik/solidaritas; (15) fleksibilitas; (16) perencanaan dan penetapan tujuan; (17) konsensus tentang tujuan; (18) internalisasi tujuan organisasi; (19) keterampilan interpersonal manajerial; (20) keterampilan manajerial; (21) manajemen informasi dan komunikasi; (22) kesiapan; (23) kemanfaatan lingkungan; (24) evaluasi pihak luar; (25) stabilitas; (26) nilai sumber daya manusia; (27) partisipasi dan pengaruh yang digunakan bersama; (28) penekanan pada pelatihan pengembangan; dan (29) penekanan pada peforma. Dengan 29 kriteria tersebut, keterkaitan antar unsur-unsur dari efektivitas organisasi dapat digambarkan sebagai berikut.

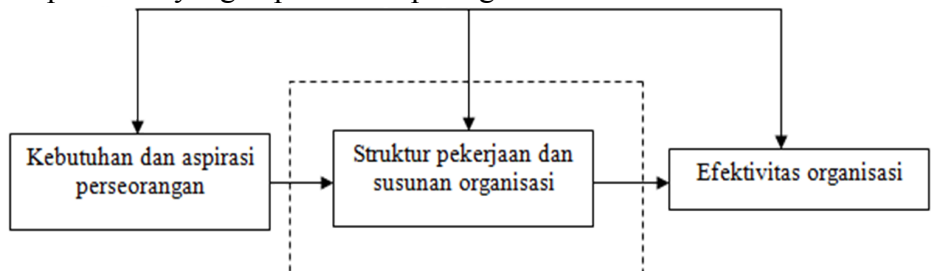
¹⁰ Gibson, Ivancevich, and Donnelly, *op. cit.*, p. 49.



Gambar 1. Unsur-unsur dari efektivitas Organisasi

Berdasarkan ke-29 kriteria tersebut, tidak seluruhnya dapat dijadikan ukuran atau jaminan kelangsungan hidup semua organisasi, karena dari organisasi yang terkecil sampai terbesar mempunyai ciri-ciri sendiri sesuai dengan bentuk, sasaran dan tujuan yang akan dicapai. Dari beberapa pandangan ilmuwan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa unsur-unsur terpenting dari efektivitas organisasi seperti digambarkan dalam bentuk skema di atas.

Berdasarkan unsur-unsur organisasi tersebut di atas, maka dapat digambarkan model efektivitas organisasi baik organisasi yang berskala besar maupun kecil yang dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2. Model Efektivitas Organisasi

Memperhatikan kedua gambar tersebut menunjukkan bahwa setiap orang yang terlibat menjadi anggota atau memasuki organisasi berkeyakinan bahwa kesertaannya berorganisasi dapat memenuhi sebagian kebutuhan dan harapannya. Sedangkan faktor lingkungan merupakan unsur yang mampu mendorong atau menghambat upaya pemenuhan kebutuhan dan harapan dari organisasi yang diharapkan, akibatnya mempengaruhi efektivitas kerja organisasi. Disamping itu

keadaan politik, perkembangan ekonomi, dan sistem nilai masyarakat juga berpengaruh terhadap efektivitas kerja organisasi.

Jika dilihat dari fungsinya, maka efektivitas suatu organisasi menjadi salah satu dasar pembentukan dan penyelenggaraan organisasi oleh karena eksistensi dan pertumbuhan organisasi akan lebih terjamin apabila organisasi yang bersangkutan dapat mengembangkan misi dan melaksanakan fungsinya dengan tingkat ketangguhan yang tinggi.

Dilihat dari segi perannya, organisasi yang efektif yaitu, bilamana organisasi: (1) mampu menjamin pencapaian tujuan organisasi; (2) sistem dan prosedur kerja lebih tertata dengan baik; (3) mekanisme kerja akan lebih sederhana; (4) pengambilan keputusan dapat dengan segera diambil dengan cepat dan tepat; (5) kegiatan pengawasan dapat terlaksana secara efektif; dan (6) bilamana organisasi turut menentukan arah perubahan yang mungkin terjadi.

Pandangan sistem melihat faktor-faktor seperti hubungan dengan lingkungan untuk memastikan adanya penerimaan yang menguntungkan dari keluaran-keluaran, fleksibilitas respon terhadap perubahan lingkungan, efisiensi yang digunakan organisasi untuk merubah masukan menjadi keluaran, kejelasan komunikasi intern, tingkat konflik di antara kelompok dan tingkat kepuasan pegawai.

Sebagai kebalikan dari pendekatan pencapaian tujuan, pendekatan sistem memfokuskan diri pada cara-cara yang diperlukan untuk memastikan kelangsungan hidup organisasi yang berkelanjutan. Harus juga diperhatikan bahwa para pendukung sistem tidak mengabaikan pentingnya tujuan akhir tertentu seperti sebuah determinan dari keefektivan organisasi. Sebaliknya mereka mempertanyakan keabsahan dari tujuan yang dipilih dan ukuran yang digunakan untuk menilai kemajuan terhadap tujuan-tujuan tersebut.

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa ukuran efektifnya kerja organisasi adalah: (1) keberhasilan menetapkan tujuan mengurus organisasi; (2) keberhasilan pelaksanaan dan tingkat kinerja organisasi; (3) sukses mengamankan atau mempertahankan keuntungan; (4) adanya kesinambungan efektivitas; (5) terjadi proses kompetisi; (6) ada efisiensi internal; (7) kemampuan untuk menyesuaikan dengan tuntutan perubahan lingkungan; dan (8) terpenuhi kebutuhan dan harapan anggota atau karyawan.

Efektivitas kerja terdiri dari dua kata yaitu efektivitas dan kerja, yaitu efektivitas yang berasal dari kata efektif, yaitu suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat menghasilkan satu unit keluaran (output). Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Sehubungan dengan itu, efektivitas berarti : (1) menjalankan pekerjaan yang benar; (2) suatu keadaan dimana aktifitas jasmaniah dan

rohaniyah yang dilakukan oleh manusia dapat mencapai hasil sesuai yang dikehendaki; (3) suatu ukuran tentang pencapaian suatu tugas atau tujuan; (4) kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan; (5) penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya seperti yang telah ditetapkan sebelumnya; (6) tingkat kemampuan untuk mencapai tujuan dengan tepat dan baik; dan (7) efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti terjadinya suatu efek yang dikehendaki dalam suatu perbuatan.

Efektifitas kerja adalah sebuah kriteria evaluasi tentang pengukuran keberhasilan dari suatu kebijaksanaan atau perencanaan dibandingkan dengan akibat atau hasil yang diharapkan. Jadi antara hasil pekerjaan yang dicapai dengan tujuan perencanaan harus sinkron, karena itu sebagai indikator dari efektifitas kerja dalam sebuah kantor atau organisasi. Konsep efektifitas kerja mengacu pada ukuran keberhasilan pencapaian suatu tujuan, atau apa yang dicapai dibanding dengan apa yang direncanakan. Untuk mengukur pelaksanaan pekerjaan itu efektif atau tidak, maka yang harus dilihat adalah bagaimana perencanaannya, artinya apakah yang direncanakan sesuai dengan yang telah dicapai atau efektifitas kerja dalam organisasi. Efektifitas juga dikenal sebagai konsep yang sangat penting dalam organisasi karena menjadi ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Karenanya, pengukuran efektifitas bukanlah hal yang sederhana mengingat perbedaan tujuan masing-masing organisasi dan keragaman tujuan organisasi itu sendiri.¹¹

Efektivitas kerja dapat dilihat pada beberapa aspek, diantaranya ialah aspek proses kerja, karakteristik pribadi manusia, dan hasil kerja yang dicapai.¹² Semua aspek tersebut saling terkait dalam upaya pencapaian tujuan suatu kegiatan. Karena itu pekerjaan kantor bagi karyawan atau pengajaran bagi dosen yang baik adalah merupakan fungsi langsung dari sistem nilai pengambilan kebijakan (hakim), meskipun hakim-hakim tidak selamanya sependapat.¹³ Dengan demikian bekerja yang baik bagi seorang pimpinan atau pengasuh belum tentu efektif jika dikerjakan atau diputuskan tidak berpengaruh positif bagi karyawan atau santrinya.¹⁴

¹¹<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2010/01/efektifitas-kerja-definisi-faktor-yang.html>, (diakses 24 Juli 2011)

¹² William H. lucio and John D. McNeil, *supervision: a synthesis of thought and action* (New York: Mc Graw Hill Book Company, 1969), p. 240.

¹³ George Brown, *Micro Theaching: A Programme of Theaching Skills* (New York: Methuen and Co.Ltd., 1975), p. 10.

¹⁴ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Aplicationts* (New Jersey: Printice Hall, Inc ., 1960), p. 252.

“Ada empat karakteristik yang mempunyai tingkat paling tinggi sebagai syarat untuk mengelola pendidikan, yaitu: (1) *effective teachers and school manager have control of knowledge base that guiges the art of teaching*; (2) *effective teachers and school manager have a repertoire of best practices*; (3) *effective teahers and school manager have attitudes and skill for reflection and problem solving*; and (4) *effective and school manager consider learning to teach a life long process*”.¹⁵

Keempat karakteristik di atas memberi penekanan dalam model yaitu upaya penyadaran penguasaan proses kegiatan belajar mengajar yang sistematis dan mengelola kelas untuk membantu seseorang melakukan kegiatan belajar agar mereka mampu mengubah, mengembangkan, atau mengendalikan sikap dan perilakunya yang bermanfaat bagi dirinya dan lingkungannya secara efektif dan efisien.

Mengelola dengan efektif bermanfaat untuk menghasilkan tujuan belajar santri melalui penggunaan prosedur yang tepat. Prosedur atau proses pengelolaan yang tepat dapat dikarakteristikan dalam enam kualitas yaitu: (1) organisasi yang baik begitu pula materinya; (2) komunikasi yang efektif; (3) pengetahuan dan antusiasme terhadap materi dan pengajaran; (4) bersikap positif terhadap siswa; (5) keterbukaan dalam ujian dan peningkatan; dan (6) fleksibel dalam pendekatan pengajaran. Kualitas pertama sampai kelima adalah bagian yang terpenting yang berhubungan dengan mengajar diktatik, kualitas keenam adalah mencakup bagaimana memanage pembelajaran yang bervariasi dan fleksibel.

Ada tiga kategori efektivitas kerja pengasuh pondok pesantren yaitu: kemampuan memotivasi (*motivation skill*), kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi (*interpersonal skill*), dan kemampuan intelektual (*intellectual skill*).

Dari beberapa teori dan karakteristik efektivitas kerja tersebut di atas dapat diaplikasikan pada pondok pesantren yang dalam hal ini akan difokuskan pada pengasuh pondok pesantren. Efektivitas kerja pengasuh pondok pesantren pada hakekatnya adalah kegiatan yang dilakukan secara sadar untuk menghasilkan perubahan tingkah laku pada diri santri, baik pengetahuan dan keterampilan baru maupun dalam bentuk sikap dan nilai yang positif. Selama pengasuh pondok pesantren melaksanakan tugas (pendidikan, pembinaan, dan pembentukan akhlak) baik saat berlangsungnya kegiatan pembelajaran di kelas maupun di luar kelas, terjadilah proses interaksi antara pimpinan, guru, santri, maupun sumber-sumber belajar lainnya.

¹⁵ Richard I. Arends, *Learning to Teach* (New York: Mc-Graw-Hill Book Company, 1989), p.13.

Bila dilihat dari sudut pandang pesantren sebagai lembaga pendidikan maka efektivitas pesantren sebagai sebuah organisasi tidak jauh berbeda dengan ukuran efektivitas sekolah pada umumnya. Djam'an Satori mengemukakan sekolah efektif dalam perspektif manajemen, merupakan proses pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah yang dilakukan melalui tindakan yang rasional dan sistematis (mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan tindakan, dan pengendalian) untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.¹⁶

Selanjutnya jika dilihat dalam perspektif ini, maka dimensi dan indikator sekolah efektif dapat dilihat dari aspek-aspek sebagai berikut :

1. Layanan belajar bagi siswa
2. Pengelolaan dan Layanan Siswa
3. Sarana dan prasarana sekolah
4. Program dan pembiayaan
5. Partisipasi masyarakat
6. Budaya sekolah¹⁷

Pandangan di atas semakin mengukuhkan pemahaman bahwa efektivitas organisasi termasuk lembaga pendidikan, sangat erat kaitannya dengan kinerja organisasi itu sendiri, yang dibangun oleh kekuatan personal, kelompok dan organisasi secara totalitas. Dalam perspektif ini, peran pengasuh pondok dalam mendorong efektivitas pencapaian visi organisasi pondok merupakan sesuatu yang tidak dapat dipungkiri.

Dari keenam dimensi sekolah efektif di atas, dapat digaris bawahi dua aspek penting yang berhubungan dengan tugas pokok guru atau pengasuh dalam menyelenggarakan pembelajaran di pondok yaitu dimensi pertama dan kedua dalam hal ini adalah layanan belajar bagi siswa serta pengelolaan dan layanan siswa (Kedua dimensi tersebut akan diulas lebih jauh dalam pembahasan berikut). Adapun dimensi ketiga, keempat, kelima dan keenam lebih dititik beratkan pada kebijakan pimpinan dalam pengelolaan lembaga pendidikan/sekolah.

Dimensi Layanan belajar bagi siswa mencakup seluruh kegiatan yang ditujukan untuk menciptakan mutu pengalaman belajar. Yang menjadi indikator mutu layanan adalah : mutu mengajar guru, kelancaran layanan belajar mengajar, umpan balik yang diterima siswa, layanan keseharian guru terhadap siswa, kepuasan siswa terhadap layanan

¹⁶ Djam'an Satori, *Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah*, Naskah Akademik Universitas Pendidikan Indonesia (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 1999) h. 5

¹⁷ Wowo Sunaryo K. *Efektivitas dan Efisiensi Sekolah*, <http://lukmancoroners.blogspot.com/2010/05/efektivitas-dan-efisiensi-sekolah.html> (diakses 7 Juni 2012)

mengajar guru, kenyamanan ruang kelas, ketersediaan fasilitas belajar, dan kesempatan siswa menggunakan berbagai fasilitas sekolah.

Sementara itu, dimensi pengelolaan dan layanan siswa, berangkat dari suatu pemahaman yang menempatkan siswa sebagai costumer primer layanan pendidikan. Sebagai costumer, para siswa sepatutnya memperoleh kepuasan. Kepuasan tersebut menyangkut; (1) mutu layanan yang berkaitan dengan kegiatan belajarnya, (2) mutu layanan dalam menjalani tugas-tugas perkembangan pribadinya, sehingga mereka lebih memahami realitas dirinya dan dapat mengatasi sendiri persoalan-persoalan yang dihadapinya, dan (3) pemenuhan kebutuhan kemanusiannya (dari kebutuhan dasar, rasa aman, penghargaan, pengakuan dan aktualisasi diri). Untuk menjamin layanan tersebut, sekolah yang efektif akan menyediakan layanan bimbingan konseling dan sistem informasi yang menunjang. Demikian pula layanan untuk memenuhi bakat dan minat anak dalam bentuk pengembangan program-program extra kurikuler mendapat perhatian yang berarti. Dalam kondisi seperti disebutkan, sekolah yang efektif memiliki siswa yang disiplin dengan motivasi belajar yang tinggi.

Pengasuh Pondok pesantren sebagai fasilitator dan juga pemberi layanan kepada para santri dalam bentuk pengajaran yang efektif dan efisien harus menjadi seorang yang ahli dan professional, yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang baik antara lain menciptakan iklim dan strategi belajar dan pembelajaran yang serasi, sehingga masing-masing santri merasa puas atas pelayanan yang diberikan oleh masing-masing ustadz kepada mereka baik secara pribadi maupun kelompok.

Metode pengelolaan kelas dapat ditempatkan atas satu rangkaian kesatuan (kontinum) dari reaksi kerja yang pasif ke belajar aktif. Reaksi pasif adalah nyantri; disini, santri sedikit atau tidak aktif terlibat dalam proses, guru/pengasuh berperan sangat aktif. Sebaliknya, belajar aktif disajikan dalam bentuk belajar secara mandiri/bebas; disini, santri mengambil tanggung jawab yang paling besar akan hasil belajar mereka, dimana guru/ustadz menjadi fasilitator.

Organisasi yang efektif adalah bila fungsi berjalan secara efektif, bila organisasi dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan dengan pengorbanan atau biaya yang sekecil mungkin dan dapat diselesaikan tepat waktu sesuai dengan kualitas standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Ukuran efektivitas kerja organisasi adalah: (1) keberhasilan menetapkan tujuan pengurus organisasi; (2) keberhasilan pelaksanaan dan tingkat kinerja organisasi; (3) sukses mengamankan/ mempertahankan keuntungan yang telah dicapai sebelumnya; (4) adanya kesinambungan; (5) terjadi proses kompetisi yang sehat dari anggota; (6) ada efisiensi

internal; (7) kemampuan untuk menyesuaikan dengan tuntutan perubahan lingkungan; dan (8) terpenuhi tuntutan dan harapan semua organisasi. Karena itu maka, efektivitas kerja anggota organisasi dapat dilihat pada beberapa aspek yaitu: aspek proses kerja, karakteristik pribadi manusia, dan hasil kerja yang dicapai. Selain itu juga efektivitas kerja dapat dilihat pada produk yang dihasilkan, efisien dalam segala bentuk aktivitas kerja, ada kepuasan bagi pekerja, dan menjamin kelangsungan hidup pekerjaan.

Secara garis besarnya, uraian di atas menggambarkan efektivitas kerja adalah ukuran seberapa jauh pelaksanaan kerja telah mencapai sasaran/tujuan organisasi dalam kurun waktu sesuai perencanaan. Dari pengertian ini tersirat adanya kesesuaian antara rencana, proses kerja dan hasil yang dicapai sebagai dasar pertimbangan dalam mengukur efektivitas kerja. Ini artinya bahwa efektivitas kerja tidak semata-mata mengacu pada hasil kerja yang sudah dicapai, tetapi harus dilihat sebagai totalitas dari seluruh rangkaian proses pelaksanaan kerja mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai pada hasil yang dicapai.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan efektivitas kerja adalah keberhasilan mencapai tujuan sesuai sasaran dan target yang telah ditetapkan/digariskan organisasi. Dengan Indikator kemampuan dalam merencanakan tugas, pengorganisasian pelaksanaan tugas dan evaluasi hasil pelaksanaan tugas.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan teknik analisis statistik deskriptif. Penelitian ini dilaksanakan di pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor VII Riyadatul Mujahidin di Pudahoa Kabupaten Konawe Selatan (Konsel) Provinsi Sulawesi Tenggara. Salah satu alasan dipilihnya lokasi ini sebagai tempat penelitian karena Pondok Modern Gontor VII Riyadatul Mujahidin merupakan satu dari dua pondok pesantren modern di Sulawesi Tenggara selain Pondok Modern Gontor Putri Darussalam di Desa Lamomea Konda Kabupaten Konawe Selatan. Selain itu, nama besar Pondok Modern Gontor memberikan jaminan bagi terselenggaranya sebuah proses pembelajaran santri yang menggunakan kurikulum modern dengan tetap memperhatikan nilai-nilai dasar kepesantrenan. Hal demikian juga diharapkan terjadi pada Pondok Modern Gontor VII Kendari mengingat pelaku pesantren seperti kyai, ustadz dan beberapa personil manajemen pernah mengecap pendidikan dan bahkan didatangkan langsung dari Pondok Gontor I.

Penelitian ini berlangsung sejak bulan November tahun 2011 sampai dengan bulan Maret tahun 2012. Pelaksanaan penelitian berlangsung dalam tiga tahap, yaitu: *tahap pertama*: pengambilan data penyusunan proposal,

tahap kedua: uji coba instrumen, dan *tahap ketiga*: pengambilan data akhir. Penelitian ini melibatkan 180 orang santri sebagai sampel penelitian. 180 santri ini diberikan angket untuk mengukur efektivitas kerja pengasuh pondok pesantren. Setiap 3 orang santri diminta untuk memberikan penilaian kepada satu orang pengasuh pondok pesantren.

Efektivitas kerja pengasuh dalam penelitian ini adalah penilaian santri terhadap efektivitas kerja pengasuh pondok yang dicerminkan dari jawaban responden melalui kuesioner yang menggambarkan tentang efektivitas kerja pengasuh pondok dengan indikator; kemampuan menyusun perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan tugas dan melakukan evaluasi terhadap hasil pelaksanaan tugas.

Opsi jawaban responden yang tersedia dalam kuesioner ada 5 (lima) pilihan. Untuk pernyataan positif dengan skor pilihan masing-masing, yaitu: (a). sangat sering, dengan skor 5; (b). sering, dengan skor 4; (c). kadang-kadang, dengan skor 3; (d). jarang, dengan skor 2; (e). tidak pernah, dengan skor 1. Sebaliknya pemberian skor untuk pernyataan negatif menggunakan nilai skor sebaliknya dari pernyataan positif, yaitu: (a). sangat sering, dengan skor 1; (b). sering, dengan skor 2; (c). kadang-kadang, dengan skor 3; (d). jarang, dengan skor 4; (e). tidak pernah, dengan skor 5.

1) Uji validitas butir instrument penelitian

Uji validitas butir instrument penelitian bertujuan untuk melihat gambaran tentang kevalidan tiap butir instrument penelitian. Uji validitas butir diperlukan untuk menegaskan bahwa butir-butir instrument penelitian yang dipakai dalam pengambilan data adalah valid.

Secara empiris, hal ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total instrument dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*. Kriteria validitasnya satu butir instrument penelitian adalah bila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Besaran harga r_{tabel} ditentukan oleh taraf signifikansi dan derajat kebebasan (dk). Dalam uji coba instrument ini, taraf signifikansi ditetapkan pada $\alpha = 0.05$, sedangkan derajat kebebasannya adalah disesuaikan dengan jumlah sample uji coba. Jumlah sampel uji coba adalah 44 orang. Dengan kedua acuan tersebut, diperoleh harga $r_{tabel} = 0.297$. Dengan demikian, suatu butir instrument dapat dinyatakan valid jika $r_{hitung} > 0.297$ (r_{tabel}), dan bila $r_{hitung} < 0.297$ (r_{tabel}) maka instrument tersebut dinyatakan tidak valid sehingga dapat di drop atau dianggap gugur.

Berdasarkan analisis dengan menggunakan rumus korelasi *person product moment* melalui aplikasi excell, diperoleh kesimpulan bahwa dari 44 butir instrument efektivitas kerja pengasuh, terdapat 42 butir yang dinyatakan valid karena memiliki r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} sehingga 42 butir instrument tersebut dinyatakan layak digunakan untuk mengukur variabel efektivitas kerja pengasuh. Sedangkan 2 butir instrument lainnya

yaitu butir 1 dan 6 dinyatakan tidak valid karena memiliki r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} sehingga kedua butir instrument tersebut didrop.

2) Perhitungan reliabilitas

Reliabilitas instrument bertujuan untuk mengetahui konsistensi suatu instrument. Koefisien reliabilitas instrument dihitung dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Dari hasil perhitungan reliabilitas diperoleh koefisien reliabilitas instrument efektivitas kerja pengasuh sebesar 0.855. Artinya, instrument efektivitas kerja pengasuh dipercaya 85.50% dapat mengukur variable efektivitas kerja pengasuh secara konsisten.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan, maka selanjutnya akan dilakukan pembahasan terhadap hasil analisis tersebut. Pembahasan dibuat dengan melihat melakukan analisis statistik deksriptif.

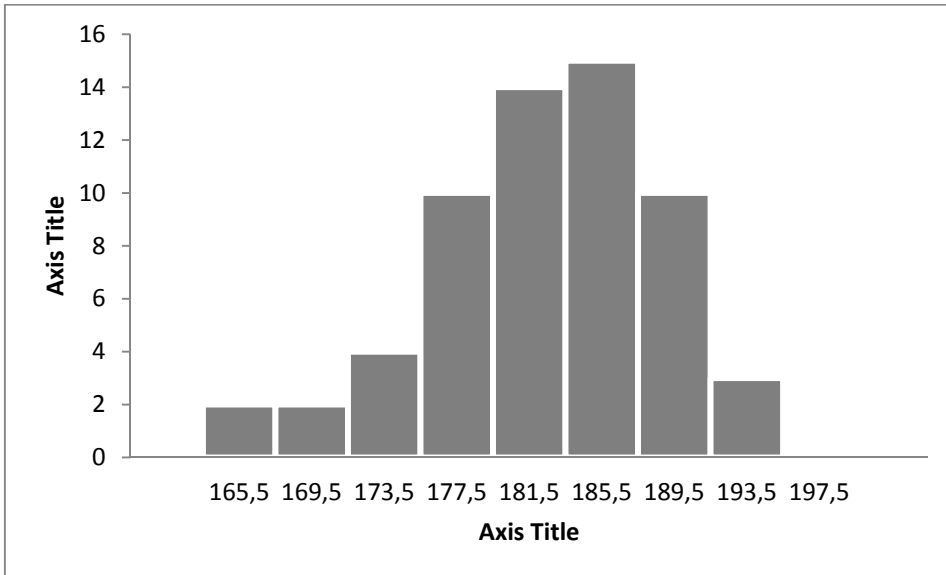
Jumlah sampel penelitian dan yang disurvei adalah 60 sampel, masing-masing menjawab 42 butir pertanyaan yang telah divalidasi sebelumnya. Berdasarkan jumlah butir pertanyaan tersebut, maka secara teoritis skor pertanyaan untuk efektivitas kerja pengasuh berdistribusi dari skor terendah 42 sampai dengan skor tertinggi 210. Secara empirik diperoleh skor minimum = 166, skor maksimum = 196, rata-rata = 184.334, median = 185, mode = 189, standar deviasi = 6.555, variance = 42.972. Distribusi frekuensi skor variabel efektivitas kerja pengasuh dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 menunjukkan bahwa ada 14 orang responden atau sebesar 23.33% responden berada pada kelompok rata-rata, 18 orang responden atau sebesar 30% responden memiliki skor dibawah kelompok rata-rata, dan ada 28 responden atau sebesar 46.67% berada di atas kelompok rata-rata.

Tabel 1
Distribusi Frekuensi Variabel Efektivitas Kerja Pengasuh

No.	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	166 - 169	2	3.33	3.33
2	170 - 173	2	3.33	6.67
3	174 - 177	4	6.67	13.33
4	178 - 181	10	16.67	30.00
5	182 - 185	14	23.33	53.33
6	186 - 189	15	25.00	78.33
7	190 - 193	10	16.67	95.00
8	194 - 197	3	5.00	100.00
Jumlah		60	100.00	

Penyebaran data variabel efektivitas kerja di atas secara visual dapat digambarkan dalam bentuk grafik histogram sebagai berikut.



Grafik Histogram Efektivitas Kerja Pengasuh

Kesimpulan

Efektivitas kerja pengasuh berdistribusi dari skor terendah 42 sampai dengan skor tertinggi 210. Secara empirik diperoleh skor minimum = 166, skor maksimum = 196, rata-rata = 184.334, median = 185, mode = 189, standar deviasi = 6.555, variance = 42.972. Terdapat 14 orang responden atau sebesar 23.33% responden berada pada kelompok rata-rata, 18 orang responden atau sebesar 30% responden memiliki skor dibawah kelompok rata-rata, dan ada 28 responden atau sebesar 46.67% berada di atas kelompok rata-rata.

DAFTAR PUSTAKA

- Arends, Richard I., *Learning to Teach* (New York: Mc-Graw-Hill Book Company, 1989).
- Brown, George, *Micro Teaching: A Programme of Teaching Skills* (New York: Methuen and Co.Ltd., 1975).
- Gibson, James L.; Ivancevich, John M.; and Donnelly, Jr. James H., *Organisasi; Perilaku, Struktur, Proses Jilid I, Terj. Nunuk Adiarni* (Binarupa Aksara Publisher: Tangerang, T.Th).
- Wayong, J., *Fungsi Administrasi Agama* (Jakarta: LAN-RI, 1969).
- Hoffman, *Effective management*, p.1.,
<http://home.iae.nl/users/drshomresearch/r2prodgr.html> (diunduh pada tanggal 29 Februari 2012)
http://ditpdpontren.com/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=157&Itemid=29, diunduh pada tanggal 27 Februari 2012)
<http://gontor.ac.id/pondok-cabang/pondok-modern-gontor-7-riyadhatu-l-mujahidin/>, diunduh pada tanggal 27 Februari 2012.
<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2010/01/efektifitas-kerja-definisi-faktor-yang.html>, diunduh pada tanggal 24 Juli 2011.
- Lucio, William H., and McNeil, John D., *Supervision: a Synthesis of Thought and Action* (New York: Mc Graw Hill Book Company, 1969).
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008).
- Robbins, Stephen P., *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications* (New Jersey: Printice Hall, Inc., 1960).
- Robbins, Stephen P., *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, Terjemahan Yusuf Udayana (Jakarta: Prenhalindo, 1996).
- Steers, Richard M., *Efektivitas Organisasi, Kaidah Tingkah Laku*, Terjemahan Magdalena (Jakarta : Erlangga, 1980).
- Siagian, Sondang P., *Organisasi: Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi* (Jakarta: Haji Masagung, 1986).
- Satori, Djam'an, *Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah, Naskah Akademik Universitas Pendidikan Indonesia* (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 1999).
- Sunaryo, K. Wowo, *Efektivitas dan Efisiensi Sekolah*,
<http://lukmancoroners.blogspot.com/2010/05/efektivitas-dan-efisiensi-sekolah.html>, diunduh pada tanggal 7 Juni 2012.